ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ

BÀI TẬP THỰC HÀNH:
TÌM KIẾM VÀ ĐÁNH GIÁ THÔNG TIN HỌC THUẬT

Chủ đề:

Ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI) trong quản trị nguồn nhân lực

Thông tin sinh viên thực hiện:

Sinh viên thực hiện:	Võ Nguyễn Cường Lộc
Mã sinh viên:	25051617
Đơn vị:	Viện Quản trị Kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế, ĐHQGHN

I. GIỚI THIỆU

1. Lý do lựa chọn chủ đề

Trong bối cảnh chuyển đổi số diễn ra mạnh mẽ trên phạm vi toàn cầu, trí tuệ nhân tạo (Artificial Intelligence - AI) đang trở thành một trong những công nghệ cốt lõi của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư. Không chỉ tạo ra những thay đổi sâu rộng trong lĩnh vực sản xuất, tài chính hay y tế, AI còn từng bước làm thay đổi cách thức các tổ chức quản trị nguồn nhân lực. Từ tuyển dụng, đào tạo, đánh giá hiệu suất cho đến dự báo nhu cầu nhân lực, các hệ thống AI ngày càng được ứng dụng rộng rãi nhằm nâng cao hiệu quả quản trị, giảm chi phí vận hành và hỗ trợ ra quyết định dựa trên dữ liệu.

Đối với ngành Quản trị nguồn nhân lực, AI không còn đơn thuần là một công cụ hỗ trợ mà đang trở thành yếu tố thúc đẩy quá trình chuyển đổi mô hình quản trị truyền thống sang quản trị nhân lực thông minh (Smart Human Resource Management). Theo khảo sát của Deloitte (2024), hơn 70% doanh nghiệp lớn trên thế giới đã bắt đầu ứng dụng các công nghệ AI hoặc Generative AI vào ít nhất một hoạt động nhân sự. Trong khi đó, báo cáo của McKinsey & Company cho thấy AI có khả năng tự động hóa từ 60-70% các công việc hành chính trong quản trị nhân lực, giúp bộ phận HR chuyển trọng tâm sang các hoạt động mang tính chiến lược hơn như phát triển nhân tài và xây dựng văn hóa tổ chức.

Tuy nhiên, bên cạnh những lợi ích rõ rệt, việc ứng dụng AI trong quản trị nguồn nhân lực cũng đặt ra nhiều vấn đề đáng quan tâm như tính minh bạch của thuật toán, nguy cơ thiên vị trong tuyển dụng, quyền riêng tư dữ liệu nhân viên và các yêu cầu về đạo đức trong sử dụng AI. Chính vì vậy, việc tiếp cận các nguồn tài liệu học thuật đáng tin cậy để nghiên cứu chủ đề này có ý nghĩa quan trọng đối với sinh viên ngành Quản trị nguồn nhân lực, góp phần hình thành tư duy phản biện và năng lực khai thác thông tin khoa học.

Xuất phát từ những lý do trên, bản thân tôi lựa chọn chủ đề **"Ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI) trong quản trị nguồn nhân lực"** nhằm thực hành kỹ

năng tìm kiếm, đánh giá và tổng hợp các nguồn thông tin học thuật theo yêu cầu của học phần Nhập môn Công nghệ số.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Báo cáo được thực hiện nhằm đạt được ba mục tiêu chính:

- Thứ nhất, tìm kiếm và thu thập các nguồn tài liệu học thuật có liên quan đến việc ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong quản trị nguồn nhân lực từ nhiều nguồn dữ liệu khác nhau như Google Scholar, các tạp chí khoa học quốc tế, sách chuyên khảo và các nguồn mở uy tín trên Internet.
- Thứ hai, đánh giá mức độ tin cậy của từng nguồn tài liệu dựa trên các tiêu chí gồm: tác giả, cơ quan xuất bản, phương pháp nghiên cứu, mức độ trích dẫn và tính cập nhật của tài liệu.
- Thứ ba, xây dựng bảng tổng hợp và xếp hạng độ tin cậy của các nguồn thông tin nhằm lựa chọn những tài liệu có giá trị học thuật cao phục vụ cho việc nghiên cứu và học tập trong lĩnh vực quản trị nguồn nhân lực.

3. Phạm vi tìm kiếm thông tin

Để bảo đảm tính tập trung và phù hợp với mục tiêu nghiên cứu, báo cáo giới hạn phạm vi tìm kiếm trong nội dung ứng dụng AI đối với các hoạt động quản trị nguồn nhân lực hiện đại, bao gồm:

- Ứng dụng AI trong tuyển dụng và lựa chọn nhân sự.
- AI trong đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.
- AI trong đánh giá hiệu suất làm việc.
- AI trong dự báo nhu cầu nhân lực.
- AI và quản trị trải nghiệm nhân viên.
- Các vấn đề đạo đức và rủi ro khi ứng dụng AI trong quản trị nhân lực.

Các tài liệu được ưu tiên lựa chọn là các công trình nghiên cứu được công bố từ năm 2019 đến năm 2025 nhằm đảm bảo tính cập nhật, đồng thời bổ sung một số nghiên cứu nền tảng có số lượng trích dẫn cao để làm cơ sở lý luận.

II. PHƯƠNG PHÁP TÌM KIẾM THÔNG TIN

Quá trình tìm kiếm tài liệu được thực hiện theo phương pháp có hệ thống nhằm đảm bảo tính đầy đủ và độ tin cậy của nguồn thông tin.

Bước 1. Xác định từ khóa tìm kiếm:

Các từ khóa bằng tiếng Anh và tiếng Việt được sử dụng bao gồm:

- Artificial Intelligence in Human Resource Management
- AI in HRM
- AI Recruitment
- Artificial Intelligence and Talent Management
- AI in Human Resource Practices
- AI Ethics in HR
- Trí tuệ nhân tạo trong quản trị nguồn nhân lực
- AI trong tuyển dụng
- AI trong quản trị nhân sự

Việc kết hợp nhiều từ khóa giúp mở rộng phạm vi tìm kiếm và tăng khả năng tiếp cận các công trình nghiên cứu có liên quan.

Bước 2. Lựa chọn nguồn dữ liệu

Để đáp ứng yêu cầu của bài tập, việc tìm kiếm được thực hiện trên bốn nhóm nguồn chính:

a, Cơ sở dữ liệu học thuật:

- Google Scholar
- Thư viện số ĐHQGHN (VNU-LIC)
- Crossref (kiểm tra DOI)

b, Tạp chí khoa học chuyên ngành:

- Human Resource Management Review
- The International Journal of Human Resource Management
- AI and Ethics
- Journal of Innovation & Knowledge
- Technological Forecasting and Social Change
- Tạp chí Khoa học VNU - ĐHQGHN

c, Sách chuyên khảo:

Các sách về AI và Quản trị nguồn nhân lực được xuất bản bởi Springer, Routledge và Wiley.

d, Nguồn mở uy tín:

- Deloitte Insights
- McKinsey & Company
- IBM Think
- World Economic Forum
- SHRM (Society for Human Resource Management)

Những nguồn này được sử dụng nhằm bổ sung các báo cáo thực tiễn, xu hướng mới và số liệu thống kê phục vụ cho việc đối chiếu với các nghiên cứu học thuật.

III. KẾT QUẢ THU THẬP THÔNG TIN

A. Bài báo khoa học quốc tế (10 tài liệu):

1. Basu, S., Majumdar, B., Mukherjee, K., et al. (2023). *Artificial Intelligence-HRM Interactions and Outcomes: A Systematic Review and Causal Configurational Explanation*. **Human Resource Management Review**, 33(1), 100893. (White Rose Research Online)

2. Bujold, A., Roberge-Maltais, I., Parent-Rocheleau, X., Boasen, J., Sénécal, S. & Léger, P.-M. (2024). *Responsible Artificial Intelligence in Human Resources Management: A Review of the Empirical Literature*. **AI and Ethics**, 4, 1185-1200. https://doi.org/10.1007/s43681-023-00325-1 (Springer)

3. Strohmeier, S. & Piazza, F. (2023). *Artificial Intelligence and People Management: A Critical Assessment Through the Ethical Lens*. **Human Resource Management Review**, 33(1), 100923. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100923 (ScienceDirect)

4. Santos, F.M.A., Pereira, A., Shanches, A., Crespo, D. & Pala, H. (2025). *The Impacts of AI and Automation on Human Resource Management - Systematic Review*. **Brazilian Journal of Development**. https://doi.org/10.34117/bjdv11n2-079 (Brazilian Journals)

5. Jagannath, G.R., Shokeen, R., Kataria, H. & Dabas, R. (2025). *Transforming Human Resource Management with Artificial Intelligence: A Systematic Review and Ethical Framework for Future HR Practices*. (Tạp chí Thuế Quốc Tế)

6. *Artificial Intelligence (AI) in Human Resource Management (HRM): A Systematic Review of its Dual Impact on Diversity, Equity, and Inclusion (DEI).* **Management Review Quarterly** (2025). (Springer)

7. Nosratabadi, S., Zahed, R.K., Ponkratov, V.V. & Kostyrin, E.V. (2022). *Artificial Intelligence Models and Employee Lifecycle Management: A Systematic Literature Review*. (arXiv)
8. Qin, C., Zhang, L., Cheng, Y., et al. (2023). *A Comprehensive Survey of Artificial Intelligence Techniques for Talent Analytics*. (arXiv)
9. Tahaei, M., Constantinides, M., Quercia, D. & Muller, M. (2023). *A Systematic Literature Review of Human-Centered, Ethical, and Responsible AI*. (arXiv)
10. Maghsoudi, M., Shahri, M.K., Kermani, M.A.M. & Khanizad, R. (2023). *Mapping the Landscape of AI-Driven Human Resource Management: A Social Network Analysis of Research Collaboration*. (arXiv)
B. Sách chuyên khảo (2 tài liệu):
11. Russell, S. & Norvig, P. (2021). *Artificial Intelligence: A Modern Approach* (4th ed.). Pearson.
12. Stone, D.L., Deadrick, D.L., Lukaszewski, K.M. & Johnson, R. (2015). *The Influence of Technology on the Future of Human Resource Management*. Springer.
C. Báo cáo của các tổ chức uy tín (3 tài liệu):
13. Deloitte. (2024). *2024 Global Human Capital Trends*. Deloitte Insights.
14. McKinsey & Company. (2024). *The State of AI in Early 2024: Gen AI Adoption Spikes and Starts to Generate Value*.
15. Society for Human Resource Management (SHRM). (2024). *Artificial Intelligence in the Workplace: HR's Practical Guide*.

IV. ĐÁNH GIÁ TÀI LIỆU THU THẬP

1. Bảng tổng hợp và đánh giá thông tin:

STT	Tác giả - Năm xuất bản	Tên tài liệu và Nơi xuất bản	Phân loại & Phương pháp nghiên cứu	Phân tích ưu điểm - nhược điểm và Độ tin cậy
1	Basu et al. (2023)	*Artificial Intelligence-HRM Interactions and Outcomes* ***Xuất bản:*** Human Resource Management Review (Elsevier)	Bài báo khoa học (Q1). Tổng quan hệ thống (Systematic Literature Review) kết hợp phân tích cấu hình nhân quả (Causal Configurational Analysis).	**Ưu điểm:** Tổng hợp nhiều nghiên cứu về AI trong HRM, xây dựng khung lý thuyết rõ ràng, tạp chí Q1 có quy trình phản biện nghiêm ngặt. **Nhược điểm:** Chủ yếu sử dụng dữ liệu thứ cấp nên chưa phản ánh đầy đủ thực tiễn từng ngành. **Độ tin cậy:** ★★★★★
2	Bujold et al. (2024)	*Responsible Artificial Intelligence in Human Resources Management* ***Xuất bản:*** AI and Ethics (Springer Nature)	Bài báo khoa học. Tổng quan hệ thống các nghiên cứu thực nghiệm.	**Ưu điểm:** Phân tích chuyên sâu về AI có trách nhiệm, đạo đức và thiên vị thuật toán trong HRM; công bố trên tạp chí uy tín của Springer. **Nhược điểm:** Chưa đi sâu vào các ứng dụng AI tạo sinh (Generative AI).

				Độ tin cậy: ★★★★★
3	Strohmeier & Piazza (2023)	*Artificial Intelligence and People Management* ***Xuất bản:*** Human Resource Management Review	Bài báo khoa học. Nghiên cứu lý thuyết (Conceptual Review).	**Ưu điểm:** Đưa ra góc nhìn phản biện về tác động của AI đến quản trị con người, nhấn mạnh các vấn đề đạo đức và minh bạch. **Nhược điểm:** Không có khảo sát thực nghiệm để kiểm chứng các lập luận. **Độ tin cậy:** ★★★★★
4	Santos et al. (2025)	*The Impacts of AI and Automation on Human Resource Management* ***Xuất bản:*** Brazilian Journal of Development	Bài báo khoa học. Tổng quan hệ thống (SLR).	**Ưu điểm:** Bao quát các ứng dụng AI trong toàn bộ vòng đời nhân sự, cập nhật xu hướng mới. **Nhược điểm:** Tạp chí có mức độ ảnh hưởng học thuật thấp hơn các tạp chí Q1. **Độ tin cậy:** ★★★★☆

5	Jagannath et al. (2025)	*Transforming Human Resource Management with Artificial Intelligence*	Bài báo khoa học. Tổng quan hệ thống kết hợp đề xuất khung đạo đức (Ethical Framework).	**Ưu điểm:** Kết hợp giữa tổng quan nghiên cứu và đề xuất định hướng quản trị AI có trách nhiệm trong HRM. **Nhược điểm:** Khung lý thuyết cần được kiểm chứng thêm bằng nghiên cứu thực nghiệm. **Độ tin cậy:** ★★★★☆
6	Management Review Quarterly (2025)	*Artificial Intelligence (AI) in Human Resource Management (HRM): A Systematic Review of its Dual Impact on Diversity, Equity, and Inclusion (DEI)*	Bài báo khoa học (Review). Tổng quan hệ thống.	**Ưu điểm:** Phân tích mối quan hệ giữa AI và các yếu tố đa dạng, công bằng, hòa nhập (DEI); chủ đề mới và có giá trị thực tiễn cao. **Nhược điểm:** Chủ yếu tập trung vào DEI, chưa bao quát toàn bộ hoạt động HRM. **Độ tin cậy:** ★★★★★

7	Nosratabadi et al. (2022)	*Artificial Intelligence Models and Employee Lifecycle Management*	Bài báo khoa học. Tổng quan tài liệu.	**Ưu điểm:** Phân tích việc ứng dụng AI trong từng giai đoạn của vòng đời nhân viên (tuyển dụng, đào tạo, giữ chân, nghỉ việc). **Nhược điểm:** Phần lớn tài liệu được tổng hợp từ các nghiên cứu trước nên thiếu dữ liệu thực tế mới. **Độ tin cậy:** ★★★★☆
8	Qin et al. (2023)	*A Comprehensive Survey of Artificial Intelligence Techniques for Talent Analytics*	Bài báo tổng quan (Survey Paper). Tổng hợp các kỹ thuật AI trong phân tích nhân tài.	**Ưu điểm:** Cập nhật các thuật toán AI hiện đại và ứng dụng trong Talent Analytics; phù hợp nghiên cứu về HR Analytics. **Nhược điểm:** Nội dung mang tính kỹ thuật, khó tiếp cận với người không có nền tảng công nghệ. Độ tin cậy: ★★★★☆

9	Tahaei et al. (2023)	*A Systematic Literature Review of Human-Centered , Ethical, and Responsible AI*	Bài báo khoa học. Tổng quan hệ thống.	**Ưu điểm:** Xây dựng nền tảng lý luận về AI lấy con người làm trung tâm, có giá trị tham khảo cho nghiên cứu HRM. **Nhược điểm:** Không nghiên cứu trực tiếp lĩnh vực quản trị nhân lực. **Độ tin cậy:** ★★★★★
10	Maghsoudi et al. (2023)	*Mapping the Landscape of AI-Driven Human Resource Management*	Bài báo khoa học. Phân tích mạng lưới nghiên cứu (Social Network Analysis/Bibliometric Analysis).	**Ưu điểm:** Phân tích xu hướng nghiên cứu, xác định các chủ đề và nhóm tác giả có ảnh hưởng trong lĩnh vực AI-HRM. **Nhược điểm:** Tập trung vào xu hướng học thuật hơn là ứng dụng thực tiễn. **Độ tin cậy:** ★★★★☆
11	Russell & Norvig (2021)	*Artificial Intelligence: A Modern Approach (4th Edition)* - Pearson	Sách chuyên khảo. Tổng hợp lý thuyết AI.	**Ưu điểm:** Giáo trình AI kinh điển, được sử dụng rộng rãi trong các trường đại học; nền tảng lý thuyết vững chắc.

				Nhược điểm: Không tập trung riêng vào HRM. **Độ tin cậy:** ★★★★★
12	**Stone et al. (2015)**	***The Influence of Technology on the Future of Human Resource Management* - Springer**	**Sách chuyên khảo. Phân tích lý thuyết và xu hướng công nghệ trong HRM.**	**Ưu điểm: Tài liệu nền tảng về tác động của công nghệ đến quản trị nhân lực.** **Nhược điểm: Xuất bản từ năm 2015 nên chưa phản ánh sự phát triển của Generative AI. Độ tin cậy: ★★★★☆**
13	Deloitte (2024)	*2024 Global Human Capital Trends* - Deloitte Insights	Báo cáo nghiên cứu. Khảo sát doanh nghiệp quy mô toàn cầu.	**Ưu điểm:** Dữ liệu cập nhật, phản ánh xu hướng quản trị nhân lực hiện đại; được nhiều doanh nghiệp và học giả tham khảo. **Nhược điểm:** Không phải bài báo phản biện học thuật. **Độ tin cậy:** ★★★★☆

14	McKinsey & Company (2024)	*The State of AI in Early 2024* - McKinsey & Company	Báo cáo nghiên cứu. Khảo sát và phân tích dữ liệu doanh nghiệp.	**Ưu điểm:** Cung cấp số liệu mới về mức độ ứng dụng AI và GenAI trong doanh nghiệp; có giá trị thực tiễn cao. **Nhược điểm:** Góc nhìn thiên về tư vấn quản trị. **Độ tin cậy:** ★★★★☆
15	SHRM (2024)	*Artificial Intelligence in the Workplace: HR's Practical Guide* - Society for Human Resource Management	Báo cáo nghiên cứu. Tổng hợp kinh nghiệm và khuyến nghị cho nhà quản trị nhân sự.	**Ưu điểm:** Đưa ra các hướng dẫn cụ thể về triển khai AI trong HR, bám sát thực tiễn doanh nghiệp. **Nhược điểm:** Thiếu phương pháp nghiên cứu học thuật và phân tích định lượng. **Độ tin cậy:** ★★★★☆

2. Nhận xét tổng quan:

Qua quá trình tìm kiếm, sàng lọc và đánh giá 15 tài liệu tham khảo, có thể nhận thấy rằng chủ đề **ứng dụng trí tuệ nhân tạo (Artificial Intelligence – AI) trong quản trị nguồn nhân lực** đang trở thành một trong những hướng nghiên cứu nổi bật trên thế giới trong bối cảnh chuyển đổi số và Cách mạng công nghiệp lần thứ tư. Các tài liệu được lựa chọn có sự đa dạng về loại hình, bao gồm bài báo khoa học quốc tế, sách chuyên khảo và báo cáo của các tổ chức uy tín, qua đó cung cấp cái nhìn toàn diện cả về cơ sở lý luận lẫn thực tiễn ứng dụng AI trong quản trị nhân lực.

Về mức độ tin cậy, phần lớn các tài liệu đều được công bố trên các tạp chí khoa học quốc tế có uy tín như *Human Resource Management Review*, *AI and Ethics*, *Management Review Quarterly* hoặc được xuất bản bởi các nhà xuất bản lớn như Elsevier, Springer Nature và Pearson. Đây đều là những nguồn có quy trình phản biện khoa học nghiêm ngặt (peer-review), thông tin được kiểm chứng và có giá trị học thuật cao. Bên cạnh đó, các báo cáo của Deloitte, McKinsey & Company và SHRM tuy không phải là công trình nghiên cứu học thuật nhưng lại cung cấp số liệu khảo sát quy mô lớn và phản ánh xu hướng triển khai AI trong doanh nghiệp, góp phần bổ sung góc nhìn thực tiễn cho chủ đề nghiên cứu.

Qua tổng hợp các tài liệu, có thể thấy AI đang được ứng dụng trong hầu hết các hoạt động của quản trị nguồn nhân lực, từ tuyển dụng và sàng lọc hồ sơ ứng viên, đào tạo và phát triển nhân viên, đánh giá hiệu suất làm việc, quản lý trải nghiệm nhân viên cho đến dự báo nhu cầu nhân lực và hoạch định nguồn nhân lực chiến lược. Đặc biệt, sự phát triển của trí tuệ nhân tạo tạo sinh (Generative AI) đã mở rộng đáng kể khả năng tự động hóa các quy trình hành chính, hỗ trợ phân tích dữ liệu và nâng cao chất lượng ra quyết định trong quản trị nhân sự.

Bên cạnh những lợi ích về hiệu quả, năng suất và khả năng xử lý dữ liệu lớn, nhiều nghiên cứu cũng thống nhất rằng việc ứng dụng AI trong quản trị nguồn nhân lực cần đi kèm với các nguyên tắc về đạo đức, minh bạch và trách nhiệm giải trình. Các vấn đề như thiên vị thuật toán (algorithmic bias), bảo mật dữ liệu cá nhân, quyền riêng tư của người lao động và khả năng giải thích của hệ thống AI được xem là những thách thức lớn cần được doanh nghiệp quan tâm trong quá trình triển khai.

Ngoài ra, việc phân tích các tài liệu cũng cho thấy xu hướng nghiên cứu hiện nay đang dịch chuyển từ câu hỏi "AI có thể làm gì?" sang "AI nên được triển khai như thế nào để mang lại hiệu quả và đảm bảo tính công bằng?". Điều này phản ánh sự thay đổi trong tư duy nghiên cứu, khi các học giả không chỉ tập trung vào hiệu quả công nghệ mà còn quan tâm nhiều hơn đến yếu tố con người, đạo đức và tính bền vững trong quản trị.

Từ kết quả tổng hợp trên, có thể rút ra rằng AI không phải là công cụ thay thế hoàn toàn nhà quản trị nhân sự mà đóng vai trò là hệ thống hỗ trợ ra quyết

định, giúp nâng cao chất lượng quản trị dựa trên dữ liệu. Tuy nhiên, để khai thác hiệu quả tiềm năng của AI, các tổ chức cần kết hợp giữa năng lực công nghệ, chính sách quản trị phù hợp và vai trò giám sát của con người nhằm bảo đảm tính minh bạch, công bằng và trách nhiệm trong toàn bộ quá trình quản trị nguồn nhân lực.